

Zur Rolle der deutschen Betriebswirtschaftslehre in Japan

— Eine geschichtliche Betrachtung —

Shoichi Ohashi

ABSTRACT

To date Japanese theories of business administration (management) have essentially developed under the influence of German and American theories. In this context, German theories have mainly offered basic theoretical constructs and methodologies, while American theories have provided content and substance, as reflected in the saying “bones from Germany: flesh from America.” This paper surveys this thesis in the context of the modern development of Japanese business administration theories from the viewpoint of German theories.

Vorwort

Dieser Artikel wurde eigentlich in der wissenschaftlichen Zeitschrift der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, „*FHTW-Transfer*“ Nr.49-2007, der Festschrift für Prof. Dr. Ekkehard Sachse anlässlich seines 80. Geburtstages im Jahre 2007 in Deutschland veröffentlicht (S.9-17). Unter der Erlaubnis der beiden Redaktionen der Fachhochschule (jetzt, Hochschule) und dieser Zeitschrift wird es hier wieder publiziert.

1. Frühzeit der Betriebswirtschaftslehre in Japan

Japan ist bekanntlich nach der Öffnung des Landes unter den Bedingungen

der Meiji Restauration (1868) aus der Feudalzeit zur modernen kapitalistischen Entwicklung übergegangen. Die industrielle Revolution hatte im Allgemeinen, etwa beginnend um 1880, mit der Gründung von Privatunternehmen—in der Regel über den Verkauf staatlicher Betriebe—bis um 1900 und in der Zeit bis zum Japanisch-Russischen Krieg (1904–1905) zu beträchtlichen Fortschritten geführt. Diese Zeitperiode war für die künftige japanische Betriebswirtschaftslehre sozusagen der Embryonalzustand vor der Geburt der modernen Lehre, wobei die aus Deutschland und den USA eingeführten Lehren zunächst die Grundlage für die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Japan überhaupt gebildet haben. Während die deutsche Lehre die theoretische Grundlage, sozusagen das „Knochengerüst“ formte, wie die Schaffung einer Systematik, die methodische Ordnung der Lehrmeinungen u.a., hat die amerikanische Lehre besonders zur inhaltlichen Bereicherung beigetragen. Eine These wie die „vom Knochengerüst aus der deutschen Lehre und das Fleisch aus den amerikanischen Konzepten“, die im großen und ganzen bis vor kurzem noch als ein Charakteristikum für die Eigentümlichkeit der späteren japanischen Betriebswirtschaftslehre gegolten hat, bildete sich im Keim schon in der Anfangszeit der 1880er Jahre bis 1910 heraus.

Selbstverständlich hatte es schon eine eigene Form von früher Handelslehre und ihren Schulen auch in Japan bereits vor der Meiji Restauration gegeben, und diese haben sich im Gefolge der zunächst eingeführten westlichen Zivilisation nach der Meiji Restauration entsprechend entwickelt. Sie bildeten die unmittelbaren Zellen für die Betriebswirtschaftslehre in Japan und leisteten einen wichtigen Beitrag besonders für den Aufbau des betriebswirtschaftlichen Ausbildungswesens, dessen Ausdruck die im Jahre 1887 in Tokyo gegründete staatliche Höhere Handelsschule¹ war. Diese besaß jedoch noch nicht den Rang einer ordentlichen Universität, auch nachdem ein höherer fachlicher Kursus mit

zwei Studienjahren im Jahre 1897 hinzugefügt worden war. Erst im Jahre 1920 erhielt diese Tokyo Höhere Handelsschule den gleichen Rang wie die anderen ordentlichen Universitäten (Staatliche Kaiserliche Universitäten), die nun zur Handelshochschule (der gegenwärtigen Hitotsubashi Universität Tokyo) avancierte. In Deutschland wurde die erste, in Bezug auf die ordentlichen Universitäten gleichrangige, Handelshochschule bereits 1898 in Leipzig gegründet; Japan lag hier über zwanzig Jahre zurück.

In den Handelshochschulen² bzw. Höheren Handelsschulen³ wurde Handelslehre bzw. Handelswissenschaft als ein für die einzelnen Bereiche vereinheitlichendes Fach zwar gelehrt, aber diese war damals so unterentwickelt, dass es Bedenken gab, diese überhaupt als tragendes wissenschaftliches Fach anzuerkennen. Darum musste man sich hinsichtlich der wissenschaftlich-theoretischen Vervollkommenung besonders dem deutschen Vorbild widmen. Dabei wurden zwei Richtungen verfolgt.

Die eine Richtung bestand in der Verwissenschaftlichung der Handelslehre auf der Grundlage der Nationalökonomie zur Herausbildung einer Handelswirtschaftslehre. Aber das konnte nicht zum Erfolg führen. Man wünschte sich damals eine Richtung, die nicht nur die wissenschaftliche Problematik des Handels und der Industrie umfasste, sondern darüber hinaus auch den eigentlichen Gegenstand der Betriebswirtschaft eines Unternehmens einschließlich der inneren Organisation behandeln sollte.

Die andere Richtung entsprach den Erfordernissen bedeutend besser, d.h., diese Richtung setzte von vornherein die Führung und Leitung des Unternehmens an die tragende Stelle. Diese Richtung entwickelte sich damals zunächst als Handelsbetriebslehre, wobei man den Einfluss der deutschen Lehre und das verhältnismäßig bedeutende Gewicht des Handelsbereiches noch spüren konnte. Aber sie bildete die grundlegende Richtung von der Handelslehre zur Be-

triebswirtschaftslehre und wurde damit zum unmittelbaren Keim der modernen Betriebswirtschaftslehre in Japan.

Teijiro Ueda, der damalige führende Betriebswirtschaftler an der Tokyo Handelshochschule, der für diese Richtung den Namen „Handelsbetriebslehre“ für das Fach zunächst vorschlug, veränderte 1914 die Bezeichnung des Faches zur „Betriebslehre von Handel und Industrie“⁴. Er schlug auch vor, dass dieses Fach ein Teil der Nationalökonomie sein sollte. Das vollzog sich im Zeitraum gleich nach der industriellen Revolution in Japan.

Andererseits wurde die amerikanische Lehre hauptsächlich für die Entwicklung der Betriebspraxis eingeführt und auch gelehrt. Das den Anfang der amerikanischen Betriebswirtschaftslehre (Managementlehre) ankündigende Werk von F. W. Taylor, „*The Principles of Scientific Management*“ (1911) wurde schon im Jahr 1912 ins Japanische übersetzt. Diese Kenntnisse über das Betriebsmanagement, die Steigerung der Leistungsfähigkeit der Unternehmen sowie die Grundlagen der Arbeitsorganisation verbreiteten sich relativ schnell in Japan. Sie lieferten entsprechend unserer eingangs eingeführten These, den Inhalt, das „Fleisch“ der japanischen Betriebswirtschaftslehre, aber—und das ist kritisch zu vermerken—diese Erkenntnisse blieben ohne ausreichende Systematik.

2. Grundlegung einer modernen Betriebswirtschaftslehre in Japan

Der allgemein anerkannte Anfang der modernen Betriebswirtschaftslehre in Japan ist durch die Gründung der Wissenschaftlichen Gesellschaft für die Betriebswirtschaftslehre (The Society of Business Administration) im Jahre 1926 bestimmt. Der Name dieser wissenschaftlichen Gesellschaft war übrigens noch vor der Gründungstagung nicht genau festgelegt. Im Brief zur Einberufung dieser Tagung gab es über den Namen der Gesellschaft noch keine Klarheit: entwe-

der Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre oder für Handelslehre; das wurde auf der Gründungstagung durch die Abstimmung der anwesenden Mitglieder (45 Mitglieder) in Richtung der Betriebswirtschaftslehre bestimmt⁵. In diesem Sinne war die Gründung dieser wissenschaftlichen Gesellschaft ein entscheidender Schritt für die Herausbildung der heutigen modernen Betriebswirtschaftslehre in Japan. Übrigens umfasste der damalige Mitgliederbestand dieser Wissenschaftlichen Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre einschließlich ruhender Mitglieder ungefähr 340 Personen. Die überwiegende Mehrheit stammt aus Hochschulen und Universitäten.

Seitdem hat die japanische Betriebswirtschaftslehre sich in zwei Richtungen entfaltet: Die eine war auf die theoretische, systematisch-methodologische Entwicklung ausgerichtet und folgte dementsprechend dem Vorbild der deutschen Lehre; die andere Richtung konzentrierte sich auf die Auswertung der konkreten, praxisbezogenen Inhalt der Betriebswirtschaft und war damit stärker auf die amerikanische Lehre orientiert.

Im Rahmen der theoretischen Entwicklung behandelte man schon um das Jahr 1913 die in Deutschland diskutierten Probleme des Übergangs von der Handelsbetriebslehre⁶ zur Privatwirtschaftslehre⁷, und die Auswertung der Methodendebatte im Jahr 1912 beschäftigte sich mit dem Problem des Zusammenhangs zwischen Nationalökonomie und Betriebswirtschaftslehre.

Mit der systematische Einführung der deutschen Betriebswirtschaftslehre, beispielsweise der „Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre“, begann um das Jahr 1925 auch ein Streit über die Bezeichnung dieses Faches zwischen zwei Gruppen von Wissenschaftlern, die beide auf dem Fundament der deutschen Betriebswirtschaftslehre begründet wurden. Während die eine Gruppe die Bezeichnung „Betriebswirtschaftslehre“ (im Japanischen „KEIEI KEIZAI GAKU“) ebenso wie in Deutschland vertrat, hielt die andere den Begriff „Betriebslehre“

(im Japanischen „KEIEI GAKU“) für Japan angemessen. Dabei hielt man den Begriff der „Betriebslehre“ für eine Verkürzung an Stelle des deutschen Namens. Dieser Streit über die Bezeichnung des Faches hat sich bis in die jüngste Zeit fortgesetzt, wobei der Begriff „Betriebslehre“ heutzutage im Allgemeinen fast ausnahmslos verwandt wurde. Dabei muss man beachten, dass die Bereiche wie Rechnungswesens, Absatz usw., die Teile der Betriebswirtschaftslehre in Deutschland sind, von Anfang an nicht in der japanischen Betriebswirtschaftslehre eingeschlossen waren. Diese Umstände haben die Akzeptanz der „Betriebslehre“ als Bezeichnung für die japanische Betriebswirtschaftslehre befördert.

Andererseits entwickelte sich auf der Seite der konkreten wissenschaftlichen Bearbeitung, der praxisbezogenen Inhalte, die japanische Betriebswirtschaftslehre auf Grund der Einführung der amerikanischen Managementlehre im Zeitraum der industriellen Rationalisierung nach dem Ersten Weltkrieg im besonderen Maße weiter. Die ersten Ansätze dazu wurden jedoch erst in den Jahre 1928 und 1931 als allgemeine Themen in den Tagungen der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre behandelt.

Mit der Problemen des Betriebsmanagements, der Steigerung der Arbeitsproduktivität auf der Grundlage des Taylor-Systems hat man sich in Japan umfangreich beschäftigt. Beispielsweise wurde eine spezielle Abteilung für die Steigerung der Arbeitsproduktivität in der Wirtschaft seitens der japanischen Regierung im Jahre 1921 errichtet. Studienzirkel für diese und ähnliche Aufgaben wurden an verschiedensten Orten organisiert. Gegenstand und Methoden des Taylor-Systems wurden an vielen Höheren Handelsschulen bzw. Handelshochschulen in die Ausbildung einbezogen. Aber die praktische Anwendung des Taylor-Systems bzw. der damit verbundenen Maßnahmen zur Veränderung der Arbeitsorganisation und zur Steigerung der Arbeitsproduktivität konnten damals nicht vollständig in der Praxis umgesetzt werden. Damals gab es in Japan noch

keinen starken ökonomischen Druck und demzufolge auch noch keine besonderen Interessen zur Steigerung der Produktivität der menschlichen Arbeit, denn es existierte eine beträchtliche Überbevölkerung im Lande, und die Arbeit auf niedrigem Lohnniveau bildete eine ausreichende Quelle für die Gewinnerwirtschaftung.

Unter diesen Umständen entwickelten sich die beiden Richtungen der japanischen Betriebswirtschaftslehre, die eine unter theoretischen Aspekten und die andere nach praktisch inhaltlichen Erfordernissen. Das führte teilweise zu einem Nebeneinander in der Entwicklung, und die Fortschritte aus beiden Richtungen konnten sich damals nicht vollständig verbinden, so dass man die damalige japanische Betriebswirtschaftslehre mit der bereits angeführten These „Das Knochengerüst aus der deutschen Lehre und das Fleisch aus dem amerikanischen Management“ durchaus treffend charakterisieren kann. Dieser Umstand hat andererseits der japanischen Betriebswirtschaftslehre eine weitere Eigentümlichkeit geliefert, eine gewisse Trennung zwischen Theorie und Praxis.

Es ist bemerkenswert, dass auch ein Ansatz für eine marxistische Betriebswirtschaftslehre mit dem Buch „*Betriebswirtschaftslehre*“ (1931) von Torao Nakanishi, damals Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Kaiserlichen Universität Tokyo, vorgelegt wurde. Sie war auf der Riegerschen Betriebswirtschaftslehre⁸ begründet, auf die die marxistische Wirtschaftslehre angewandt wurde. Diese Richtung ist in Japan mit der Bezeichnung „Enzelkapitallehre(schule)“ bzw. auch „Kritische Schule“ versehen worden und hat einen ziemlichen Einfluss in Japan gehabt. Die Bezeichnung erfolgte, weil das Einzelkapital, d.h., das einzelne kapitalistische Unternehmen, Gegenstand der Untersuchung der Betriebswirtschaftslehre bildete und die Bewegungsgesetze des einzelnen Unternehmens als Forschungsaufgabe der Betriebswirtschaftslehre gesetzt wurden. Diese Schule behauptete, dass das Unternehmen als Enzelkapi-

tal das Gewinnstreben zum Ziel hat. Damit wurde die Bedürfnisbefriedigung aus dem Gegenstand der Lehre ausgeschlossen, die bei den anderen Lehrmeinungen mit in den Gegenstand eingeschlossen wird.

Man nannte diese Richtung auch die „Kritische Schule“, weil diese Betriebswirtschaftslehre mit ihrem Standpunkt sich die Kritik gegenüber der Tätigkeit kapitalistischer Unternehmen und dem damit verbundenen Lehrmeinungen als Aufgabe gesetzt hatte. Bei der Kritischen bzw. Einzelkapitalschule wird die Betriebswirtschaftslehre als ein Teil der Nationalökonomie angesehen; folglich nimmt die methodologisch-theoretische Arbeit einen führenden Platz ein, was die methodologische Diskussion im Rahmen der ganzen Betriebswirtschaftslehre aktiviert hat. Diese methodologischen Betrachtungen und Diskussionen haben auf andere Richtungen der japanischen Betriebswirtschaftslehre mehr oder weniger Einfluss gehabt.

Bis zum Anfang des Zweiten Weltkrieges gab es also die genannten drei Richtungen in der allgemeinen Auffassung über die japanischen Betriebswirtschaftslehre. Historisch gesehen wirkte sich die nachfolgende Entwicklung auch auf unseren Gegenstand aus: Der Ausbruch des Krieges in der Mandschurei im Jahre 1931 und die weiteren Kriegsvorbereitungen verstärkten sich in wachsendem Maße und besonders um das Jahr 1937. Im Gefolge dieser Entwicklung wurden viele universitäre Ausbildungsstätten für Handel und Betriebswirtschaft durch technische und technologische Bildungseinrichtungen ersetzt.

3. Neu- bzw. Weiterentwicklung der modernen Betriebswirtschaftslehre in Japan nach dem Zweiten Weltkrieg

Die Entwicklung bzw. Weiterentwicklung der japanischen Betriebswirtschaftslehre nach dem Zweiten Weltkrieg kann wie folgt periodisiert und charak-

terisiert werden:

- (1) Kriegsende bis zum Jahre 1952 (Abschluss und Inkrafttreten des Friedensvertrages mit den USA usw., Abschluss der Besetzung Japans durch amerikanische Truppen, Wiedererlangung der japanischen Souveränität 1952)
—Es erfolgte zunächst eine besondere Entfaltung des Einflusses der Lehre aus den USA und jedoch auch ein Wiederaufbau des früheren japanischen Lehrsystems.
- (2) Seit 1952—Es entwickelten sich lebhafte Methodendebatten nach der Wiedererlangung der japanischen Souveränität und der in ihrem Gefolge aufgetretenen Reflexionen über den Inhalt und die Wirkungsweise der amerikanischen Managementlehren.
- (3) 1960er Jahre—Es ist die Zeit, die durch das herausragende Wirtschaftswachstum in Japan geprägt wurde und ein damit einhergehendes wachsendes Bedürfnis nach betriebswirtschaftlichen Theorien, Methoden und einer entsprechenden Ausbildung. Das führte wiederum zu einer Ausdehnung der universitären Ausbildungseinrichtungen und Aktivitäten für das Fach Betriebswirtschaftslehre (Gründung von Fakultäten bzw. Kursen für Betriebswirtschaftslehre)
- (4) 1970er Jahre—Das war ein Zeitabschnitt, der in Folge von Umweltschädigungen während des Wirtschaftswachstums und den Ölschocks in den Jahren 1973 und 1978 zu einer wachenden Kritik an Unternehmen und Forderungen zur Verstärkung des Umweltschutzes und der Wirtschaftsdemokratie bestimmt war. Es war auch eine Zeit, die uns zu neuerlichen Reflexionen über den bisherigen Stand der betriebswirtschaftlichen Lehren nötigte.
- (5) 1980er Jahre—Geprägt vom sehr schnellen Wiederaufleben der japanischen Wirtschaft und der sehr günstigen Konjunktur in dieser Zeit(bis

zur so genannten Bubble-Wirtschaft) war das eine Periode, die zunächst mit einer wachsenden Wertschätzung der Leistungen des japanischen Managements verbunden war, und es erhoben sich Forderungen nach einer für Japan eigenständigen Betriebswirtschaftslehre. Weiterhin mussten die neuen Erfordernisse aus der Globalisierung, der Informationalisierung und des weltweiten forcierten wissenschaftlich-technischen Fortschritts für die Weiterentwicklung der betriebswirtschaftlichen Lehren in Japan gezogen werden. Das war zugleich der Zeitschnitt, der durch einen signifikanten Aufschwung des japanischen Managements in der Praxis gekennzeichnet war.

(6) 1990er Jahre—Die krisenhafte Beendigung des Wirtschaftswachstums und die lange Stagnationsperiode sowie der Übergang zu einer verstärkten Individualisation in der Gesellschaft und zu Disorganisation in der Wirtschaft (vom organisierten zum disorganisierten Kapitalismus)⁹ schufen eine neue Situation. Das führte zu einem verstärkten Nachdenken über die bisherigen Lehren und des Managements auf dem Gebiet der Betriebswirtschaft. Das ist zugleich der Zeitabschnitt, in dem hinsichtlich der Bewertung des japanischen Managements gewisse Rückschritte zu verzeichnen waren und zugleich ein Aufschwung der Debatten über Corporate Governance erfolgte.

Für die Situation der japanischen Betriebswirtschaftslehre im ersten hier betrachteten Zeitabschnitt (1945~1952) war bestimmend, dass Japan von den amerikanischen Truppen besetzt war. Damit wurden viele amerikanische Methoden auf dem Gebiet der Wirtschaft, vor allem Methoden und Techniken des Managements, relativ rasch eingeführt. Dabei forderten bestimmte Kreise, dass alle betriebswirtschaftlichen Methoden, Techniken und Denkweisen, die in Japan in der Vergangenheit entwickelt worden war, auf das US-amerikanische Konzept eingestellt werden sollten, weil diese japanischen Prinzipien der Betriebswirtschaft

alle als vormodern bewerten wurden. In diesem Zeitabschnitt erfolgte eine vollständige Öffnung für die amerikanischen Lehren und Methoden.

Dennoch darf nicht übersehen werden, dass einige unter diesen Bedingungen betriebenen eigenen japanischen Forschungen damals veröffentlicht wurden und im umfangreichen Maße betriebswirtschaftliche Ausbildungen an den Universitäten nach den Konzepten wie vor dem Kriege geleistet wurden. Beispielsweise, beide Schriften von Sozo Kitagawa, Professor an der Wakayama Universität, „*Kritik zur Betriebswirtschaftslehre*“ (1946) und „*Forschungen über die Methodologie der Betriebswirtschaftslehre*“ (1948), haben die deutschen Lehrmeinungen von H.Nicklisch, F.Schönpflug u.a. kritisch behandelt. Das Buch „*Geschichte der Betriebswirtschaftslehre*“ (1949) von Nobuyuki Ikeuchi, Professor an der Kwanseigakuin Universität Nishinomiya, behandelte ebenfalls hauptsächlich die deutsche Betriebswirtschaftslehre. Aber diese Schriften beschäftigten sich selbstverständlich mit den deutschen Lehren, die noch vor dem Krieg entstanden war. Auch in diesem Sinne kann man insgesamt betrachtet sagen, dass in dieser Zeit die US-amerikanischen Lehren eindeutig verbreitet und dominant waren.

Die Beschäftigung mit der deutschen Betriebswirtschaftslehre nach dem Zweiten Weltkrieg begann im eigentlichen Sinne seit dem Jahr der Wiedererlangung der japanischen Souveränität: „Es war um das Jahr 1952, dass man etwa persönlich bzw. bei der Redaktion von Zeitschriften begann, sich über die Situation in Deutschland mit großem Interesse und als wichtiger Angelegenheit zu unterhalten.“¹⁰

Der Zeitraum seit dem Jahr 1952 war von lebhaften Methodendebatten in Japan charakterisiert, die unmittelbar nach Beendigung der amerikanischen Besetzung ausgelöst wurden. Sie gingen in die Richtung, dass die amerikanischen Lehren zwar praktisch seien, aber ohne ausreichende theoretische Sy-

stematik, so dass sie daher einer gründlichen methodologisch- systematischen Untersuchung bedürften. Dagegen, so die Diskussion, wurden die deutschen Betriebswirtschaftslehren hinsichtlich der Methodologie und Systematik als reich eingeschätzt und man forderte, viel mehr Aufmerksamkeit den deutschen Erkenntnissen zu schenken. Je mehr sich die Aufmerksamkeit auf die deutschen Lehren konzentrierte und erhöhte, um so griff die Kritik gegenüber den US-amerikanischen Lehren um sich.

Übrigens, die Monatsschrift „*PR*“, die damals gleichsam quasi als Organzeitschrift der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre in Japan fungierte, veröffentlichte in vierzehn Ausgaben von 1954—1955 fortlaufend Artikel über die Standpunkte und Lehrmeinungen von vierzehn führenden Betriebswirtschaftlern aus Deutschland und den USA (einschließlich Fayol aus Frankreich). Während man G.E.Mayo, F.J.Roethlisberger, T.B.Veblen, F.W.Taylor, H.Ford, J.H.Fayol aus dem Bereich der amerikanischen Lehren auswählte, standen H.Nicklisch, K.Mellerowicz, M.R.Lehmann, E.Schmalenbach, F.Schmidt, E.Gutenberg, E.Sieber, H.Töndury aus dem deutschen Bereich gegenüber. Man kann daraus das Ausmaß der Aufmerksamkeit für die deutsche Betriebswirtschaftslehre ersehen.

Dabei schenkte man der Gutenbergschen Lehre eine besonders starke Aufmerksamkeit nach dem Kriege, weil sie im Rahmen der vielfältigen nationalökonomischen Theorien eine herausragende selbständige Lehrmeinung in einem fast sämtliche Bereiche der Betriebswirtschaftslehre umfassenden System zeigte.

Man muss darüber hinaus auch davon Notiz nehmen, dass das auf Nicklischs Betriebswirtschaftslehre großes Gewicht legende Buch „*Deutsche Betriebswirtschaftslehre*“ (1954) von Kiichi Ichihara, Professor an der Kobe Universität einen breiten Leserkreis gewann. Dabei gab es auch das Ziel, die deutsche Be-

triebswirtschaftslehre leichter zugänglich zu machen, die bis dahin im Allgemeinen wegen vieler schwieriger Begriffe und Argumentationen für relativ schwer verständlich gehalten worden war. Man konnte mit diesem Buch das Wesen der deutschen Betriebswirtschaftslehre gut verstehen.

Das Buch von Ichihara übte einen so großen Einfluss aus, dass man damals solche Stimmen über die deutsche Betriebswirtschaftslehre hören konnte, dass „es sich mit kurzen Worten gesagt bei der heutigen deutschen Betriebswirtschaftslehre um eine normative bzw, totalitaristische Richtung handelt“¹¹. Man kann durchaus unterschiedlicher Meinungen sein, ob diese Auffassung von der deutschen Betriebswirtschaftslehre damals in Japan in vollem Umfang gerecht war; aber man kann wiederum ohne Zweifel sagen, dass damals hinsichtlich der deutschen Betriebswirtschaftslehre vor allem die Vorzüge der Theorie und Systematik erkannt wurden, die man in den amerikanischen Lehren nicht finden konnte.

Daher konnte die Schmalenbachsche Lehre letzten Endes im betriebswirtschaftlichen Interessentenkreis in Japan damals keinen so großen Einfluss finden. Schmalenbach war selbstverständlich ein prominenter Vertreter der deutschen Betriebswirtschaftslehre neben Nicklisch und fand auch in Deutschland nach dem Kriege wieder Aufmerksamkeit. Aus diesem Grunde wurde ihm damals auch in Japan von einigen, hauptsächlich auf das Rechnungswesen (accounting) orientierten Wirtschaftswissenschaftlern, große Aufmerksamkeit geschenkt, und auch ein umfassendes Buch zum Thema „*Untersuchungen über die Schmalenbach Betriebswirtschaftslehre*“ (1954) an der Kobe Universität veröffentlicht. Aber die Schmalenbachsche Lehre erhielt keinen solchen theoretischen Reichtum, vor allem auch nicht hinsichtlich der Systematik, die man sich damals von der deutschen Betriebswirtschaftslehre erwünschte. Umso mehr erregte in dieser Hinsicht die Gutenbergsche Lehre Aufmerksamkeit.

Unter diesen Umständen kann es nicht überraschen, dass die Lehre von Rieger in den bereits genannten Publikationen der Zeitschrift „PR“ nicht behandelt wurde. Das lag teilweise darin begründet, dass Rieger ursprünglich in deutschen betriebswirtschaftlichen Kreisen, für einen Ketzer gehalten worden war. Aber hauptsächlich lag das daran, dass es damals gegenüber der „Kritischen Schule“, der marxistischen Schule, die einen relativ starken Einfluss hatte, eine Opposition gab. Diese Positionen ergaben sich nicht nur aus der Kritik gegenüber den Lehren aus den USA, sondern auch aus der Konfrontation zur marxistischen Richtung, die in der Theorie, Systematik und vor allem in der Methodologie relativ stark war¹².

In Deutschland hatten sich inzwischen im Zusammenhang mit der Herausgabe von Gutenbergs „*Grundlagn der Betriebswirtschaftslehre*“ (1951) lebhafte und umfassende Methodendebatten über Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre entwickelt. Dieser Zeitraum war epochenmachend, weil nicht nur die auf der Gutenbergschen Lehre begründete so genannte moderne Schule dadurch gestaltet wurde, sondern auch viele angehende junge Wissenschaftler der neuen Generation in Deutschland begannen, sich an der wissenschaftlichen Front zu betätigen und zu publizieren.

Die Situation hinsichtlich der damaligen deutschen Methodendebatten wurde auch in Japan bekannt gemacht, und die Diskussionen darüber verliefen sehr lebhaft. Im Zusammenhang damit wurden auch die Aktivitäten deutscher Wissenschaftler der neueren Generation bekannt und die damit verbundenen systematischen Untersuchungen liefen seit 1956. Die damalige Reflexion der Entwicklung in der deutschen Betriebswirtschaftslehre fand in Japan unter dem Motto „Wiederaufbau der deutschen Betriebswirtschaftslehre“ statt, und man forderte, die Dinge von neuem zu untersuchen. Die Monatsschrift „PR“ gab zweimal im Jahr 1957 Sonderhefte zum Thema, „Gegenwärtige Verhältnisse und Aufgaben

der deutschen Betriebswirtschaftslehre“ heraus.

Als repräsentative Bücher kann man „*Die Betriebswirtschaftslehre in Westdeutschland*“ (1959) von Kiichi Ichihara und „*Die Methodologie der deutschen Betriebswirtschaftslehre*“ (ebenfalls 1959) von Hidetoshi Suzuki, Professor an der Waseda Universität Tokyo, nennen. Man verstand im Allgemeinen die damalige deutsche Betriebswirtschaftslehre vor allem aus der Sicht der führenden Rolle der Gutenbergschen Lehrmeinung. Kiichi Ichihara charakterisierte diese Entwicklung als die vollständige Öffnung für das Gutenbergschen Konzept¹³.

Daneben wurde die Untersuchung über den eigentlichen, klassischen Strom der deutschen Betriebswirtschaftslehre von neuem energisch betrieben. Beispielsweise das in Japan sehr berühmte Werk von Schönplug, „*Das Methodenproblem in der Einzelwirtschaftslehre*“ (1933; 2.Auflage „*Betriebswirtschaftslehre*“ herausgegeben von Seischab, 1954) wurde erst im Jahre 1970 von Shoichi Ohashi und Kousuke Okuda, beide damals Professoren an der Kansai Universität Osaka, ins Japanische übersetzt und publiziert.

Auf der anderen Seite, die Kritische Schule entwickelte sich teilweise zu der Forschung der sozialistischen Betriebswirtschaft und ihrer Lehren. Sie sollte sozusagen das eigentliche Ziel der Kritischen Schule sein. Als das damalige vertretende Werk kann man einstimmig „*Untersuchungen über die sozialistische Unternehmenswirtschaftslehre*“ (1958) von Susumu Kaido, Professor an der Kobe Universität, nennen. Das Werk behandelte die theoretischen Probleme in den damaligen sowjetischen Unternehmenswirtschaftslehren, um das starke Echo in Japan zu finden.

Die umfassende geschichtliche Entwicklung der Untersuchungen über die sozialistische Betriebswirtschaftslehre von Anfang an in Japan wurde systematisch erst im Beitrag von Shoichi Ohashi, „Die Entwicklung der sozialistischen Betriebswirtschaftslehre in Japan“ beschrieben, der als ein Kapitel (S.23~55) in

„Zu Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre in der DDR und in Japan“ herausgegeben von Prof. Dr. Ekkehard Sachse im Jahre 1981 aus der Hochschule für Ökonomie in Berlin (DDR) veröffentlicht wurde.

4. Die volle Entfaltung der japanischen Wirtschaft und die Herausbildung einer dem japanischen Management entsprechenden eigenständigen Betriebswirtschaftslehre

Die eigentliche Ursachen für die Kritik gegenüber den US-amerikanischen Lehren in den fünfziger Jahren und danach lagen selbstverständlich darin, dass sie mit der japanischen Realität einschließlich der Unternehmenspraxis und des Bildungswesens nicht übereinstimmten. Darum suchte man nach einer für Japan passenden Lehrmeinung für die Betriebswirtschaft. Damit war die Forderung verbunden, eine für Japan eigenständige Betriebswirtschaftslehre zu entwickeln. Dabei entstand der Gedanke, dass die deutsche Betriebswirtschaftslehre, auch historisch gesehen, für Japan angemessener wäre als die amerikanische, aber ohne sie zu kopieren. Die Kritik gegenüber den amerikanischen Lehren und die Forderung nach einer für Japan eigenen Betriebswirtschaftslehre konnten selbstverständlich erst nach dem Ende der Besatzung offen vorgelegt werden. Die Entwicklung der Kritik gegenüber den amerikanischen Lehren verlief—schematisiert—wie folgt: Schematisch Einführung der amerikanischen Lehren → Unvereinbarkeit mit der japanischen Realität → Reflexion der amerikanischen Lehren → Forderung nach einer eigenständigen japanischen Betriebswirtschaftslehre → verstärkte Aufmerksamkeit gegenüber den deutschen Lehren auf dem Gebiet der Betriebswirtschaft.

Insofern kann man erst seit den 1980er Jahren von der wirklichen Gestaltung einer für Japan eigenständigen Betriebswirtschaftslehre sprechen. Der

unmittelbare Anlass dazu ergab sich daraus, dass die japanische Wirtschaft sich so schnell aus der Nachkriegssituation und von den Ölschocks erholen konnte, wobei die entscheidende Kraftquelle der japanischen Unternehmen, das japanische Management, weltbekannt geworden ist. Das Buch „*Japan as No. 1*“ (1979) von E.F.Vogel, amerikanischer Soziologe, entwickelte das Problem zunächst symbolisch. Die Durchschlagskraft der Toyota-Produktionsweise bzw. des Lean Managements brachte die praktische Bestätigung. Es gab nun aufgrund des erfolgreichen japanischen Managements Positionen, dass man es jetzt nicht mehr nötig hätte, von ausländischen Lehren und Praktiken zu lernen. Es käme vielmehr darauf an, die erfolgreiche Praxis der japanischen Unternehmen zu verallgemeinern und eine für Japan eigenständige Betriebswirtschaftslehre zu gestalten. Beispielsweise wurde das typische japanische Arbeitsverhältnis, die lebenslange Anstellung (lifetime commitment), in einem Buch von T.C.Abegglen, amerikanischer Betriebswirtschaftler „*The Japanese Factory*“ (1958) behandelt und für feudalistisch gehalten. Er behauptete dort, dass es folglich durch eine moderne vertragliche Weise wie im Westen ersetzt werden müsste. Aber solche für Japan historisch-kulturell bedingte lebenslange Anstellung ist später im Jahre 1972 von westlichen Forschungen in einem Bericht der OECD als ein Kern des erfolgreichen japanischen Managements gewürdigt worden.

Für die Gestaltung einer für Japan eigenständigen Betriebswirtschaftslehre beschäftigte man sich anfangs damit, wie das Wirtschaftswachstum in Japan zustande gebracht wurde, was es gebracht hatte und worin die Grundlagen des japanischen Managements sowie ihre historischen Wurzeln lagen. Später in den 1990er Jahren ging es um solche Fragen, ob sich das japanische Management unter Globalisierungsbedingungen verändern bzw. auch im Ausland angewandt werden könne und ob man dem japanischen Management eine Art von Allgemeingültigkeit zusprechen dürfte oder auch nicht. Neben dieser Art von Unter-

suchungen haben sich spezielle Forschungen in Bereichen der Technologie, der Arbeitsverhältnisse, der Finanzierung, der Unternehmensverfassung (Corporate Governance) usw. ausgebreitet.

Mehr und Mehr hat der Gesichtspunkt einer für Japan eigenständigen Betriebswirtschaftslehre eine Gewichtsverlagerung gegenüber den deutschen bzw. amerikanischen Konzepten bewirkt. Aber es ist unbestreitbar, dass fast sämtliche japanischen Betriebswirtschaftslehre auch jetzt noch und als wissenschaftlichen Hintergrund über Kenntnisse der Grundlagen der deutschen bzw. amerikanischen Betriebswirtschaftslehre sowie auch über marxistische Positionen verfügen. Das ist auch ein Grund dafür, dass die Entwicklung der japanischen Betriebswirtschaftslehre lebhafter und kreativer geworden ist. Übrigens wurde eine spezielle Wissenschaftliche Gesellschaft für Erforschung der Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Japan 1993 gegründet. Das zentrale Thema der ersten Tagung im Jahre 1994 wurde drei Persönlichkeiten gewidmet, deren Lehmeinungen bis dahin, historisch gesehen, einen großen Einfluss auf die japanische Betriebswirtschaftslehre ausgeübt haben: Chester I. Barnard, Heinrich Nicklisch, Karl Marx.

5. Zusammenfassung

Die japanische Betriebswirtschaftslehre ist von Anfang an stark durch die Anregungen und Einflüsse der deutschen und der amerikanischen Lehren beeinflusst worden, was die These „Das Knochengerüst aus der deutschen Lehre, das Fleisch aus der amerikanischen“ zum Ausdruck brachte und zunächst die relative Rückständigkeit Japans ausdrückte. Erst als das japanische Management in den 1980er Jahren weltbekannt geworden ist, hat die Entwicklung einer für Japan eigenständigen Betriebswirtschaftslehre begonnen und sich verstärkt fortgesetzt. Das hat zugleich die Muttermale, die von der deutschen bzw. der ameri-

kanischen Betriebswirtschaftslehre stammten, in ihrer historischen Bedeutung noch deutlicher gemacht, jedoch ihre inhaltliche Rolle abgeschwächt.

[Anmerkungen und Quellen]

- (1) Hier ist die Höhere Handelsschule genannt, die Tokyo Handelsschule, die als eigentlicher Nachfolger der früheren Schule für Handelskunde auf einen universitären Rang erhöht wurde. Diese veränderte im Jahr 1902 ihren Namen zur Tokyo Höhere Handelsschule und avancierte 1920 zur Handelshochschule. Außerdem wurde eine andere Höhere Handelsschule 1884 innerhalb der Schule für Fremdsprachen in Tokyo gegründet.
- (2) Inzwischen wurden 1929 zwei Handelshochschulen in Kobe (staatlich) und in Osaka (städtisch) gegründet. Es gab nur drei Handelshochschulen bis zum Zweiten Weltkrieg. Daneben wurde eine Handelsabteilung in der Juristischen Fakultät der Kaiserlichen Universität Tokyo schon 1909 errichtet, da es damals noch keine wirtschaftswissenschaftliche Fakultät an dieser Universität gab. In der Juristischen Fakultät wurde 1908 zunächst eine Abteilung für Wirtschaft errichtet, die 1919 zusammen mit der Handelsabteilung zur Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät ausgebaut wurde.
- (3) Inzwischen wurden verhältnismäßig viele Höhere Handelsschule in verschiedenen Städten Japans gegründet. Davon waren zehn staatlich, einige kommunal und viele in privater Hand. Die privaten Einrichtungen wurden meistens als die zu Universität gehörenden Höheren Fachschulen gegründet.
- (4) Das Buch „*Betrieb von Handel und Industrie*“ von Teijiro Ueda wurde erst 1930, und im Jahre 1937 mit dem veränderten Titel „*Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*“ herausgegeben.
- (5) Yamamoto, Y., 50 Jahre japanische Betriebswirtschaftslehre(1), in: *Akademia* (Nanzan Universität Nagoya), 1975, Nr.45.
- (6) Vgl. Schär, J.F., *Allgemeine Handelsbetriebslehre*, Leipzig 1911.
- (7) Vgl. Weyermann, M.R./Schönitz, H., *Grundlagen und Systematik einer wissenschaftlichen Privatwirtschaftslehre und ihre Pflege an Universitäten und Hochschulen*, Karlsruhe 1912.
- (8) Rieger, W., *Einführung in die Privatwirtschaftslehre*, Nürnberg 1928.
- (9) Vgl. Offe, C., *Disorganized Capitalism—Contemporary Transformation of Work and Politics* Cambridge M.A. 1985; Lash, S./Urry, J., *The End of Organized Capitalism*, Cambridge 1987; Beck, U./Beck-Gernsheim, E., *Individualization: Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences*, London 2002.

- (10) Yamashiro,A., Im Gespräch mit Yamashita,K., Zum Thema„Gegenwärtige Situation der deutschen Betriebswirtschaftslehre“, in: *PR*, 1953, Jg.4, Heft 5.
- (11) Im anonymen Gespräch über die Situation der akademischen Welt der Betriebswirtschaftslehre 1954—Rückblick und Ausblick—in: *PR*, 1954, Jg.5, Heft 12; Vgl. Kojima, S., Zwei Betriebswirtschaftslehren, in: *PR*, 1956, Jg.7, Heft 1; Noda,N., Rückblick auf die Methodendebatten in der japanischen Betriebswirtschaftslehre, in: *PR*, 1956, Jg.7, Heft 4.
- (12) Im anonymen Gespräch über die Tagung der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre zum Thema „Betriebswirtschaftliche Betrachtung von Arbeitsverhältnissen“ wurde ausgesprochen, dass „nicht-marxistische Richtungen in der Diskussion der Tagung unverkennbar von der marxistischen Richtung besiegt wurden.···Der Grund dafür liegt darin, dass nicht-marxistische Richtungen in der methodologischen Betrachtung schwach sind.···Daher muss man auf die Untersuchung der deutschen Betriebswirtschaftslehre noch größeren Wert legen, um sie sich anzueignen.“ In: *PR*, 1953, Jg.4, Heft 12.
- (13) Ichihara,K., Ökonomischer und geistiger Hintergrund des westdeutschen Unternehmens, in: *Moderne Betriebsführung*, 1959, Jg.4, heft 16.